

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ТА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ
З ДИСЦИПЛІНИ**

**“ВНУТРІШНІЙ ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ
ПІДПРИЄМСТВ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА”**

(для студентів 4 курсу денної та заочної форм навчання
напряму підготовки 6.030504 “Економіка підприємства”)

ХАРКІВ – ХНАМГ – 2011

Методичні вказівки до самостійної роботи та практичних занять з дисципліни **“Внутрішній економічний механізм підприємств міського господарства”** (для студентів 4 курсу денної та заочної форм навчання напряму підготовки 6.030504 “Економіка підприємства”) / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва; уклад.: В. М. Тюріна, С. М. Гайденко. – Х.: ХНАМГ, 2011. - 39 с.

Укладачі: В. М. Тюріна, С. М. Гайденко

Рецензент : доц., к.е.н. В. О. Костюк

Рекомендовано кафедрою міської і регіональної економіки,
протокол № 4 від 28 жовтня 2010 р.

ВСТУП

Внутрішній економічний механізм підприємств міського господарства являє собою впорядковану систему економічних і організаційно-правових методів, форм і стимулів діяльності підприємства. Дисципліна “Внутрішній економічний механізм підприємств міського господарства” вивчає принципи побудови й закономірності функціонування внутрішнього економічного механізму підприємств міського господарства.

Мета вивчення дисципліни: формувати знання про структуру, принципи побудови і закономірності функціонування внутрішнього економічного механізму підприємств міського господарства, його нормативну базу, планування, контроль, оцінку діяльності підрозділів, матеріальне стимулювання їх колективів, методику внутрішньої економічної діагностики, а також набуття практичних навичок і вміння обґрунтовувати форми внутрішнього економічного управління, обчислювати планові показники діяльності підрозділів, оцінювати їх виконання та розробляти системи матеріального стимулювання розвитку їх ефективності.

Дисципліна “Внутрішній економічний механізм підприємств міського господарства” вивчає такі економічні відносини всередині підприємства, які формуються згідно з його виробничою та організаційною структурою.

У результаті вивчення дисципліни студент повинен: знати будову та форми функціонування внутрішнього економічного механізму; способи формування внутрішніх цін; методи планування, контролю, оцінювання діяльності підрозділів, а також матеріального стимулювання їх колективів; вміти обґрунтовувати форми внутрішнього економічного управління; обчислювати планові показники діяльності підрозділів, оцінювати їх виконання; опрацьовувати системи стимулювання ефективної діяльності та розвитку.

Методичні вказівки допоможуть студентам у самостійному вивченні дисципліни, що охоплюють усі основні складові навчального процесу, починаючи з програми навчальної дисципліни і закінчуючи формами контролю рівня знань.

1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль І. ПЕРЕДУМОВИ ТА ФОРМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ

Тема 1. Виробничо-організаційна та економічна структуризація підприємства

Підприємство як система. Підприємство – складна відкрита система. Різні аспекти системної побудови підприємства: Виробничо-технічний, організаційний, економічний. Економічна модель підприємства як відкритої системи. Горизонтальний та Вертикальний поділ праці на підприємстві, його структуризація. Адміністративно-правовий статус підприємства.

Виробнича структуризація підприємства. Функції підприємства й організаційні форми їх виконання. Виробничі, невиробничі, обслуговуючі підрозділи та апарат управління. Виробничі підрозділи основної та неосновної діяльності. Схеми взаємозв'язків і взаємодії підрозділів основного виробництва, виробничої та соціальної інфраструктури. Динамічні зміни структури підприємства під впливом ринкової кон'юнктури й рівня кооперування.

Організаційно-економічна структуризація підприємства. Чинники, що визначають організаційно-економічну структуру підприємства. Економічний статус підрозділів підприємства та його вплив на структуру управління. Підрозділи внутрішньої кооперації та підрозділи, що випускають готову продукцію. Центри витрат і центри прибутку у структурі підприємства. Сучасні тенденції трансформації організаційно-виробничих структур.

Тема 2. Структура та форми функціонування внутрішнього економічного механізму

Структура внутрішнього економічного механізму та принципи його побудови. Економічні інтереси як мотиваційний чинник. Форми реалізації економічних інтересів на рівні підприємства, підрозділів і окремих працівників. Економічний механізм як система чинників, що забезпечує реалізацію економічних інтересів. Зв'язок і відмінності економічних механізмів підприємства та його підрозділів. Орієнтація внутрішнього економічного механізму на вирішення переважно тактичних завдань, обмежену сферу діяльності. Трансформація принципів економічної діяльності підприємства на рівні підрозділів. Основні засади побудови внутрішнього економічного механізму.

Організаційні передумови функціонування внутрішнього економічного механізму. Функціональне й майнове розмежування підрозділів. Чітке визначення кінцевих результатів діяльності. Обґрунтована система показників планування, обліку та оцінювання діяльності. Прогресивна нормативна база. Належний облік зберігання та руху матеріальних цінностей, витрат, продукції. Дієві форми матеріального заохочення та матеріальної відповідальності. Документальна регламентація статусу, прав і обов'язків підрозділів.

Форми функціонування внутрішнього економічного механізму. Залежність форми функціонування внутрішнього економічного механізму від призначення продукції, розмірів підприємства та його підрозділів. Пряме планове регулювання діяльності з боку центрального апарату управління за деталізованою системою показників. Переваги і недоліки такої форми, сфера її застосування. Умови та ефективність розширення самостійності діяльності підрозділів. Договірні форми регулювання діяльності підрозділів внутрішньозаводської кооперації. Підрозділи як самостійні суб'єкти ринку й генератори прибутку. Функції центрального апарату управління за умов широкої самостійності підрозділів. Відносини між підрозділами, підрозділами та апаратом управління. Світовий і вітчизняний досвід внутрішніх економічних відносин.

Тема 3. Внутрішні ціни та методи їх формування

Функції та система внутрішніх цін. Вартісне оцінювання ресурсів і продукції. Внутрішнє формування витрат, визначення вартості проміжної і кінцевої продукції, формування й розподіл доходу. Ціни на сировину та матеріали. Особливості внутрішнього оцінювання матеріалів у разі зберігання їх у запасах за умов нестабільності ринкових цін.

Внутрішні ціни на продукцію підрозділів. Ціни на базі витрат виробництва та умови їх застосування. Ціни з урахуванням прибутку, їх функції, умови застосування та методи розробки. Розподільна та заохочувальна функції внутрішніх цін на базі повної вартості. Внутрішні ціни на базі ціни готової (кінцевої) продукції, договірні та ринкові ціни.

Методи встановлення цін на продукцію підрозділів - суб'єктів ринку. Формування цін за схемою “собівартість + прибуток”, нижня і верхня межі ціни в довгостроковому та короткостроковому періодах. Формування ціни як функції витрат і цільового прибутку. Методи встановлення ціни “за рівнем поточних цін”, “рівнем попиту”, їх особливості та сфери застосування. Стратегія і тактика ціноутворення на підприємстві.

Тема 4. Планування діяльності підрозділів підприємства

Система та зміст внутрішніх планів. Зв'язок внутрішнього планування з плануванням діяльності підприємств міського господарства в цілому. Особливості внутрішнього планування залежно від вибраної схеми економічного управління. Горизонт внутрішніх планів, їх орієнтація на вирішення тактичних завдань. Структура та показники внутрішніх планів для підрозділів центрів витрат і центрів прибутку, підрозділів різного ієрархічного рівня.

Принципи та методи розробки внутрішніх планів. Методи планування. Нормативна база планування. Система техніко-економічних норм і нормативів як основа розробки планів. Організація нормативного господарства підприємства та його функціонування. Заміна й коригування норм. Внутрішні

ціни як важливий елемент нормативної бази підприємства.

Сутність виробничої програми підприємств міського господарства. Планово-облікові одиниці виробничої програми та їх залежність від типу виробництва. Одиниці виміру та показники загального обсягу виробництва. Особливості розробки виробничих програм допоміжних підрозділів. Обґрунтування виробничої програми виробничою потужністю.

Особливості обчислення потрібної кількості робітників залежно від їх функцій і ролі у виробничому процесі.

Склад витрат підрозділів і порядок їх планування. Елементи й калькуляційні статті витрат, прямі й непрямі, змінні та постійні витрати підрозділів. Регульовані та нерегульовані витрати. Основні показники витрат підрозділів кошториси, собівартість виробів. Загальний порядок розробки планів витрат підрозділів підприємств міського господарства. Послідовність планування витрат основних і допоміжних підрозділів.

Планування собівартості продукції. Визначення планової собівартості кінцевої продукції підрозділів. Методи калькулювання та сфери їх застосування. Обчислення прибутку в підрозділах, що є центрами прибутку.

Змістовий модуль II. КОНТРОЛЬ, ОЦІНЮВАННЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ

Тема 5. Контроль і оцінювання діяльності

Контроль як функція управління. Форми контролю діяльності підрозділів. Поточний і періодичний контроль. Диспетчерський контроль ходу виробництва. Контроль якості продукції, трудової дисципліни, поточних витрат. Звітність підрозділів, її зміст і періодичність.

Критерії оцінювання діяльності. Оцінювання діяльності та його роль. Оцінні показники та їх обґрунтування. Визначення показників кінцевих результатів для різних підрозділів. Порівняння фактичних показників із плановими, нормативними їх значеннями, а також фактичними за минулі періоди. Сфера застосування різних критеріїв оцінювання. Комплексне оцінювання діяльності.

Оцінювання виробничої діяльності. Оцінювання виконання плану за номенклатурою та загальним обсягом виробництва. Ритмічність виробництва та її визначення. Чинники забезпечення ритмічності роботи.

Оцінювання ефективності роботи за показником витрат. Відносні та абсолютні показники витрат і їх застосування для оцінювання роботи підрозділів. Аналіз відхилень фактичних витрат від планових і заходи з раціонального використання ресурсів.

Тема 6. Механізм стимулювання

Роль, форми та джерела стимулювання. Стимулювання як спонукання до дій у певному напрямку. Матеріальне і нематеріальне стимулювання. Провідна

роль матеріального стимулювання в забезпеченні ефективної діяльності підрозділів. Джерела стимулювання. Роль прибутку в стимулюванні персоналу.

Стимулювальна функція оплати праці. Обґрунтування форми оплати праці з урахуванням її стимулювальних особливостей. Сфери ефективного застосування відрядної і погодинної оплати праці. Об'єктивні передумови застосування погодинної оплати праці. Передовий досвід і тенденції в оплаті праці.

Оплата праці за кінцевим результатом і її стимулювальна роль. Сутність оплати праці за кінцевим колективним результатом і сфера її ефективного використання. Формування комплексних розцінок і колективного фонду зарплати. Розподіл колективного заробітку між членами колективу.

Стимулювання через участь у прибутку. Роль стимулювання через участь у прибутку. Форми участі у прибутку. Участь у прибутку на основі відносин власності. Виплати з прибутку за результати роботи. Централізовані та децентралізовані виплати прибутку працівникам виробничих підрозділів.

Тема 7. Матеріальна відповідальність за результати роботи

Форми і зміст матеріальної відповідальності. Компенсаційно-еквівалентні відносини та матеріальна відповідальність як умови ефективної взаємодії підприємств. Роль господарських договорів у забезпеченні матеріальної відповідальності. Форми матеріальної відповідальності підприємств та їх підрозділів - суб'єктів ринку за порушення договірних зобов'язань. Штрафи, відшкодування збитків. Відповідальність підприємства перед державою та споживачами за якість продукції. Матеріальна відповідальність перед державою за умови функціонування й додержання чинного законодавства.

Методи обчислення збитків і економічних санкцій. Сутність і склад збитків. Додаткові витрати, втрата або пошкодження майна, неодержані доходи (втрачена вигода). Наслідки порушень договірних зобов'язань: зменшення обсягу виробництва й продажу продукції, простої, форсування виробництва (аритмія), заміна матеріалів, брак тощо. Порядок обчислення збитків за певними наслідками. Розподіл збитків і суми претензії між кількома контрагентами, котрі порушили договірні зобов'язання.

Особливості внутрішньовиробничої матеріальної відповідальності. Зв'язок матеріальної відповідальності підприємства в цілому та його підрозділів. Структура системи внутрішньої матеріальної відповідальності на підставі економічних претензій і порядок її функціонування. Облік взаємних санкцій підрозділів і їх вплив на кінцеві результати діяльності та оцінні показники. Особливості обчислення втрат і внутрішніх економічних санкцій.

2. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Загальний обсяг навчальної роботи студента за навчальними планами:

- 108 / 3 годин / кредитів ECTS (денна форма навчання);
- 144 / 4 годин / кредитів ECTS (заочна форма навчання).

Зміст навчальної дисципліни	Обсяг у годинах					
	Денне навчання			Заочне навчання		
	Л	П	СРС	Л	П	СРС
ЗМ I. ПЕРЕДУМОВИ ТА ФОРМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ	16	16	40	5	3	82
Тема 1. Виробничо-організаційна та економічна структуризація підприємства	6	6	24	2	1,5	42
Тема 2. Структура та форми функціонування внутрішнього економічного механізму	4	4	4	1	0,5	12
Тема 3. Внутрішні ціни та методи їх формування	2	2	4	1	0,5	10
Тема 4. Планування діяльності підрозділів підприємства	4	4	8	1	0,5	18
ЗМ II. КОНТРОЛЬ, ОЦІНЮВАННЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ	8	8	20	3	1	50
Тема 5. Контроль і оцінювання діяльності	2	2	8	0,5	0,25	15
Тема 6. Механізм стимулювання	4	4	8	2	0,25	20
Тема 7. Матеріальна відповідальність за результати роботи	2	2	4	0,5	0,5	15
Разом	24	24	60	8	4	132

Самостійна робота студента є основним засобом оволодіння матеріалом дисципліни, засвоєння необхідних умінь і навичок у час, вільний від обов'язкових навчальних занять. Під час такої роботи використовується навчальна, спеціальна література, а також тексти лекцій. Специфічною формою самостійної роботи є виконання індивідуальних завдань у вигляді розв'язування задач, аналізу ситуацій, написання курсової або розрахунково-графічного завдання.

Мета виконання курсової роботи (РГЗ) - поглибити теоретичні знання студента щодо структуризації підприємства як економічної системи та набути навички системно-цільового підходу до аналізу структури управління підприємством, а також календарного планування діяльності його підрозділів. Курсова робота складається з двох розділів. У першому розділі студент виконує аналіз структури управління підприємством відповідної галузі житлово-комунального господарства, у другому - здійснює календарне планування діяльності підприємства.

Студенти спеціальності „Економіка підприємства” денної форми навчання виконують розрахунково-графічне завдання. Студенти заочної форми навчання виконують курсову роботу.

3. МЕТОДИЧНІ ПОРАДИ І ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ ДО ВИВЧЕННЯ ОКРЕМИХ ТЕМ

Змістовий модуль І. ПЕРЕДУМОВИ ТА ФОРМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ

Вивчення даного змістового модуля починається з розгляду проблем виробничо-організаційної та економічної структуризації підприємства як об'єкта дослідження. Доцільно, по-перше, розглянути основні концепції підприємства, які описують його виникнення, діяльність і ліквідацію. Основні характеристики тієї чи іншої теорії підприємства допомагають студентові здобути знання стосовно діяльності підприємства як окремої ланки економічного простору та окремих його підрозділів, а також про особливості функціонування підприємств міського господарства.

Продовженням ознайомлення з економічною системою підприємства є розгляд основних аспектів його функціонування та можливих напрямків адаптації до умов динамічного зовнішнього середовища. З цього приводу необхідно визначити специфічні риси підприємства як системи, що характеризується виробничо-технічними, організаційними, соціальними, економічними, інформаційними, екологічними та адміністративно-правовими відносинами.

Далі треба зупинитися на структуризації підприємства, яка відіграє важливу роль у формуванні його внутрішнього економічного механізму. Розвиток виробничої структури потрібно розглядати разом з організаційною структурою управління, оскільки виробнича структура є лише об'єктом управління. Тому необхідно враховувати чинники, які впливають на вибір типу організаційної структури підприємств міського господарства.

Для розуміння дії економічного механізму підприємства необхідно знати принципи його побудови, а саме: принцип цільової сумісності та зосередженості, принцип безперервності та надійності, принцип плановірності, пропорційності та динамізму, демократичний принцип розподілу функцій управління, принцип науковості й обґрунтованості методів управління та принцип ефективності управління.

Структура економічного механізму підприємств міського господарства визначається через організаційно-технічну систему або формування вертикальних зв'язків між підрозділами та адміністративним центром і горизонтальних зв'язків між окремими підрозділами; систему планування діяльності підрозділів; систему контролю та оцінювання діяльності підрозділів; установлення матеріальної відповідальності підрозділів; мотиваційний механізм функціонування. Вивчення цих складових дає змогу створити уявлення про специфіку внутрішнього економічного механізму окремого підприємства.

Наступним кроком є визначення організаційних передумов функціонування внутрішнього економічного механізму, серед яких виокремлюють майнову відокремленість підприємства та його підрозділів, їх

відносну економічну самостійність, наявність прогресивної нормативної бази, створення системи обліку руху матеріальних цінностей, витрат і продукції, раціональної системи оцінювання та матеріального стимулювання діяльності, додержання принципу економічної відповідальності за кінцеві результати роботи та створення належної внутрішньої інфраструктури. Треба розуміти, що внутрішній економічний механізм може функціонувати в різних формах. Тому доцільно з'ясувати, які чинники впливають на вибір тієї чи іншої форми.

Засвоєння теоретичних основ внутрішнього ціноутворення на підприємстві та набуття практичних навичок визначення цін на продукцію окремих його підрозділів доцільно починати зі з'ясування сутності та ролі внутрішніх цін на сучасному підприємстві міського господарства.

Необхідно розглядати внутрішні ціни як інструмент організації внутрішньовиробничих економічних відносин. Основним питанням із цього приводу є проблема визначення розміру прибутку, який підлягає розподілу між підрозділами підприємства. Тому необхідно з'ясувати, які чинники можуть впливати на цей розмір, як їх можна враховувати у процесі встановлення внутрішніх цін.

Далі розглядаємо систему і зміст внутрішніх планів, принципів та методів їх розробки, основ організації нормативної бази планування.

Система і зміст внутрішніх планів, порядок їх розробки істотно залежать від вибраної форми внутрішнього економічного механізму, передусім, від ступеня економічної самостійності підрозділів. Для підрозділів внутрішньої технологічної кооперації властивий, як правило, висока ступінь централізації розробки планів, а зміст їх обмежується кількома основними розділами (виробництво продукції, витрати і т. ін.). Ширшою є сфера планування продуктово-спеціалізованих підрозділів, що виготовляють продукцію як для внутрішніх потреб, так і для постачання на ринок або лише на ринок. Вони мають статус центрів прибутку, до системи планування включають фінансові показники, і їм надається певна свобода у виборі тактики, а іноді й стратегії поведінки.

Прикладом послідовного функціонального планування є планування виробництва щодо технологічно спеціалізованих підрозділів, до яких належить більшість підприємств міського господарства.

Планування діяльності підприємства і його підрозділів ґрунтується на системі техніко-економічних норм, які значною мірою й визначають вірогідність планових показників. Тут слід з'ясувати такі питання, як види норм і нормативів, методи їх розробки, порядок коригування та заміни.

Основні питання, які слід розглянути під час розгляду виробничої програми підприємства, - це зміст і порядок її розробки для підприємства, обґрунтування виробничою потужністю (пропускною здатністю устаткування) і трудовими ресурсами (кількістю робітників).

Зміст виробничої програми характеризується особливостями, складом і структурою продукції підрозділу, специфікою вимірювання її обсягу. Слід мати на увазі, що план виробництва включає показники з виготовлення продукції за номенклатурою і загальним обсягом. Зміст і порядок розробки виробничої

програми підрозділів істотно залежить від їх місця у виробничій системі підприємства. Для підрозділів з технологічною спеціалізацією, продукція яких має лише внутрішнє призначення, виробнича програма передбачає обробку продукції або її складових на певних стадіях технологічного процесу. Тому послідовність її розробки обумовлена організаційною структурою останнього. При цьому враховується тривалість виробничого циклу.

Обґрунтування виробничої програми виробничою потужністю в прямому її розумінні здійснюється, як правило, лише для спеціалізованих підрозділів. У решті випадків такі обґрунтування мають форму порівняльних обчислень пропускної здатності устаткування і його завантаження у машино-годинах. Методика таких обчислень нескладна і наводиться в багатьох літературних джерелах з організації виробництва.

Щодо обґрунтування виробничої програми підрозділів підприємства трудовими ресурсами, то це питання не є новим для студентів. Його слід лише розглянути з позиції окремих структурних одиниць.

Планування витрат належить до основних складових внутрішнього економічного механізму й істотно впливає на ефективність його функціонування. У результаті вивчення цієї теми студент повинен мати чітке уявлення про склад витрат підрозділів підприємства, їх поділ на прямі та непрямі, змінні та постійні, порядок розробки плану витрат, формування кошторисів підрозділів і собівартості продукції.

Треба з'ясувати, для чого витрати диференційовано формуються за місцями, видами і носіями. Після цього стає зрозумілим економічне значення складання кошторисів підрозділів за калькуляційними статтями й елементами витрат, а також визначення собівартості окремих виробів - калькулювання. Методику визначення елементів витрат і статей калькуляцій треба детально опрацювати.

Практичні заняття

Виробнича ситуація

Відкрите акціонерне товариство “Картонно-паперовий комбінат” (ВАТ “КПК”) є найбільшим в Україні підприємством з переробки вторинної сировини. Воно посідає перше місце за обсягами виробництва та споживання сировини. Виробничі потужності комбінату розраховані на виробництво 200000 т/рік макулатурного картону хром-ерзац; 80000 т/рік паперу санітарно-гігієнічного призначення (туалетного); переробку 50000 т/рік картону в картонні коробки та пачки з різнокольоровим друком.

До складу комбінату входить три основні виробництва: картонне, поліграфічне та паперове. Картонне виробництво складається з размольно-підготовчого та картонного цехів. Поліграфічне містить цех офсетного та глибокого друку, цех листового та малоформатного картону, цех товарів народного споживання та цех із виготовлення друкарських форм і висікальних штампів, який є серцевиною поліграфічного виробництва. Він забезпечує цехи

офсетного та глибокого друку друкованими формами, штампами, матрицями. Усі процеси, режими, хімічні аналізи контролюються лабораторією. Паперове виробництво складається з цеху з виробництва паперу та цеху з його переробки. Увесь виробничий процес у цехах здійснюється на імпортному устаткуванні.

Комбінат має велику ремонтну базу, транспортне господарство, комплекс водопідготовки та біологічного очищення промислових стоків.

Номенклатура продукції, що виготовляється на ВАТ “КПК”, досить різноманітна. Це пояснюється наявністю цеху товарів народного споживання та виготовленням поліграфічної продукції на замовлення. Папір санітарно-гігієнічного призначення та високоякісний коробковий картон користуються великим попитом не лише на внутрішньому ринку. Продукція комбінату відвантажується 840 споживачам у країні СНД, понад 30% продукції експортується до країн Західної Європи, Малої Азії.

Значно розширилися зв'язки зі споживачами з введенням у дію поліграфічного та паперового виробництв. Продукція поліграфічного виробництва - понад 200 найменувань заготовок коробок з багатокольоровим друком - використовується для пакування заморожених продуктів, продуктів харчування, овочів, дитячого харчування, синтетичних миючих засобів, товарів народного споживання. За рахунок випуску паперу значно збільшився випуск товарів народного споживання.

Основною сировиною для виробництва картону хром-ерзац та туалетного паперу є макулатура, місткість якої в картоні становить 80-85%, а в папері - 100%. Тому комбінат переробляє 350000 т макулатури за рік, яка надходить залізничним та автомобільним транспортом на склад макулатури.

Розглядаючи структуру споживачів продукції підприємства, слід зазначити, що 45% продукції купують вітчизняні споживачі, 35% продукції продається у країнах далекого зарубіжжя (з яких близько 20% є разовими споживачами) і 20% - у Росії та країнах СНД. Зв'язки зі споживачами характеризуються як стійкі - 96% покупців є постійними партнерами, що співпрацюють із ВАТ “КПК” тривалий час.

Стосовно характеристики постачальників зазначимо, що найбільші обсяги макулатури постачають постійні партнери: державні заготівельні установи та посередницькі структури, котрі закуповують макулатуру в дрібніших власників. Разовими постачальниками є видавництва, підприємства та торговельні установи - кінцеві споживачі товарів у гофротарі. За географічним поділом 59% макулатури завозиться з України, 27% - з Росії, 14% постачають контрагенти з Прибалтійського регіону та країн далекого зарубіжжя (Словаччина, Польща, Німеччина, Нідерланди).

Ціни на весь асортимент продукції встановлюються планово-економічним відділом ВАТ “КПК” і обчислюються на основі калькуляції витрат на виробництво. Якщо розглядати загальні витрати комбінату, то у структурі витрат 66,63% становлять витрати на сировину та матеріали, 11,77% - витрати на електро- та теплоенергію, на амортизаційні відрахування припадає 5,31%, заробітна плата - 4,33%. За асортиментними позиціями структура витрат у

формуванні ціни може зазнавати деяких відхилень. Рентабельність за картоном на ВАТ “КПК” варіює від 1,4% (картон тарний КТ-2-50) до 19,7% (картон макулатурний ММ-1). Останні дослідження ринків показали, що цінова еластичність найбільша в товарів серветочно-гігієнічного асортименту, а найменша - у картону.

На 01.01.2011 року середньооблікова чисельність працівників ВАТ “КПК” становила 2183 особи, а також 88 позаштатних працівників, котрі працюють за трудовою угодою. Персонал підприємства складається з працівників, які зайняті основною діяльністю (1954 особи), з них 1601 - робітники, 353 - службовці та 229 осіб допоміжного призначення. Кожний зі структурних підрозділів підприємства має обліковий штат працюючих. Середньооблікова чисельність працівників картонного виробництва - 788 осіб, з яких 117 службовців та 677 робітників; паперового виробництва - 678 осіб, з яких 148 службовців та 530 робітників; поліграфічного виробництва - 488 осіб, з яких 88 службовців та 400 робітників.

Фінансові показники діяльності підприємства наведені в табл. 1.

Таблиця 1 - Фінансові показники діяльності ВАТ “КПК”, тис. грн.

Показники	Звітний період	
	01.01.10	01.01.11
1. Виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	159510	247715
2. Загальний прибуток	8067	23074
3. Чистий прибуток	4828	18808
4. Власний капітал	207592	218064
5. Валюта балансу	224087	232117

Потрібно: сформувати загальну схему організаційної структури підприємства.

Вказівка: Для аналізу наведеної ситуації можна скористатися таким алгоритмом:

- аналіз та експертно-аналітичне оцінювання ринкового середовища підприємства;
- дослідження можливих варіантів управління підприємством;
- оцінювання внутрішнього середовища підприємства та чинників, що впливають на результати його діяльності;
- виявлення проблемних завдань підприємства та орієнтовного переліку цілей його функціонування;
- формування структурних одиниць і розподіл завдань між ними;
- обґрунтування типу організаційної структури;
- визначення кваліфікації та чисельності працівників підрозділів підприємства;
- оцінювання ефективності проекту організаційної структури підприємства.

Після формування загальної схеми організаційної структури підприємства проаналізуйте внутрішній економічний механізм картонно-паперового комбінату та дайте відповіді на нижченаведені запитання:

1. Які основні складові внутрішнього економічного механізму підприємства?
2. Які різновиди зв'язків можна встановити між підрозділами та адміністративним центром підприємства, а також між його окремими підрозділами?
3. Який режим функціонування внутрішнього економічного механізму картонно-паперового комбінату?

Задача 1

За місяць, у якому 22 робочих дні, складальний цех має виготовити 110 машин. Тривалість виробничого циклу складання машини - 10 робочих днів.

Потрібно:

1. Обчислити мінімальний середньоденний запуск-випуск машин для забезпечення виконання виробничої програми;
2. Визначити, за скільки робочих днів до планового місяця слід почати запускати машини у виробництво.

Вказівка: Машини можуть запускатись у виробництво різними партіями залежно від можливості їх паралельного складання. У цій задачі запуск-випуск передбачається рівномірний за робочими днями. Тим самим зумовлюється його кількість.

Відповідь: 1. $N_{з-в} = 5$ машин; 2. за 10 робочих днів.

Задача 2

Механічний цех виготовляє комплекти деталей для трамвайних вагонів. За місяць передбачається виготовити і передати ремонтному цеху 300 машинокомплектів; трудомісткість одного комплекту - 25 нормо-год. Трудомісткість незавершеного виробництва відповідно на початок і кінець планового періоду становитиме 625 і 675 нормо-год.

Потрібно:

1. Визначити обсяг кінцевої продукції цеху в нормо-годинах;
2. Обчислити загальну умовну кількість виготовлених машинокомплектів і валову продукцію цеху в нормо-годинах.

Відповідь: 1. $B_k = 7500$ нормо-год; 2. $N_{vm} = 302$ машинокомплекти, $B_n = 7550$ нормо-год.

Задача 3

Вагоноремонтний цех має у своєму розпорядженні 20 токарних, 12 фрезерних, 6 свердлильних і 4 шліфувальних верстати. Цех працює у 2 зміни тривалістю 8 годин кожна. Згідно з планом виробництва на квартал, в якому 66 робочих днів, завантаження устаткування за нормованим часом в машино-

годинах становитиме: токарне устаткування - 18500, фрезерне - 10400, свердлильне - 6400, шліфувальне - 2600. Норми виконуються на всіх верстатах на 100%.

Потрібно:

1. Обчислити фонд часу одного верстата, якщо середній простій у ремонті становить 2,5%;
2. Обчислити пропускну здатність груп устаткування в машино-годинах;
3. Визначити коефіцієнти завантаження груп устаткування за названих умов і дати їм відповідну оцінку.

Відповідь: 1. $T_p = 1030$ годин; 2. $T_{\text{ток}} = 20600$ машино-годин, $T_{\text{фр}} = 12360$ машино-годин; $T_{\text{св}} = 6180$ машино-годин; $T_{\text{шл}} = 4120$ машино-годин; 3. $K_{\text{зток}} = 0,90$, $K_{\text{зфр}} = 0,84$, $K_{\text{зсв}} = 1,04$. $K_{\text{зшл}} = 0,63$.

Задача 4

За звітний період обсяг виробництва цеху збільшився на 20%, а сукупні витрати зросли з 400000 грн. до 460000 грн.

Потрібно:

1. Поділити загальні витрати звітного періоду на змінні та постійні на основі їх динаміки;
2. Обчислити планові витрати, якщо обсяг виробництва в плановому періоді зросте на 10%.

Вказівка: Розв'язуючи задачу, вважати, що величина постійних витрат у зазначених періодах однакова. У цьому разі вона визначається за допомогою простого рівняння, в якому невідома величина - постійні витрати $C_{\text{пост.}}$.

Відповідь: 1. $C_{\text{змін.}} = 360000$ грн., $C_{\text{пост.}} = 100000$ грн.; 2. 496000 грн.

Задача 5

Підрозділ А вагоноремонтного заводу виробляє блоки внутрішньокоопераційного призначення. Підрозділу Б необхідно отримати 5000 блоків, які може поставити лише підрозділ А. Витрати на виробництво одного блока підрозділом А становлять 28 грн. Якщо підрозділ А погодиться на поставку такої партії блоків для підрозділу Б, тоді йому необхідно зменшити продаж на зовнішньому ринку на 3500 блоків за рік. Ціна блока, що реалізується на зовнішньому ринку, становить 45 грн. Повні витрати на один блок - 35 грн. Взяти до уваги, що виробничі потужності підрозділу А використовуються на 100%.

Потрібно:

1. Визначити верхню та нижню межі внутрішньої ціни блока;
2. Розрахувати внутрішню ціну блока з урахуванням утраченого прибутку від зменшення обсягів реалізації на зовнішньому ринку;
3. Проаналізувати, як впливає вибір внутрішньої ціни блока на прибуток підприємства в цілому.

Вказівка: Щодо визначення верхньої та нижньої межі внутрішньої ціни, то їх значення коливається від витрат на виробництво одного блока до ціни цієї продукції на ринку. Тому в західних компаніях часто внутрішню ціну визначають на базі витрат виробництва продукції внутрішньокоопераційного

призначення з урахуванням утраченого прибутку від зменшення обсягів продажу цієї продукції на ринку. Такий підхід дозволяє враховувати вклад кожного підрозділу в загальний прибуток компанії.

Відповідь: 1. Верхня межа ціни - 45 грн., нижня межа – 28 грн.; 2. 42 грн.

Задача 6

Трудомісткість виробничої програми механічного цеху в задачі 3 збігається із завантаженням устаткування в машино-год. У плановому кварталі 92 календарні дні, у тому числі 26 вихідних. За балансом робочого часу передбачається в середньому на одного робітника 7 днів відпустки і 1 день втрат робочого часу внаслідок хвороби. Середня тривалість робочого дня 7,9 годин (у цеху працюють кілька підлітків зі скороченим робочим днем). Металообробні верстати обслуговує бригада налагоджувальників, норма обслуговування - 8 верстатів на одного налагоджувальника.

Потрібно:

1. Скласти баланс часу роботи одного робітника цеху на плановий квартал за схемою, наведеною у табл. 2;
2. Обчислити середньооблікову чисельність основних робітників-верстатників у цілому по цеху;
3. Обчислити середньооблікову чисельність налагоджувальників устаткування.

Вказівка: У задачі мається на увазі, що верстатники безпосередньо працюють на верстатах і перебувають на робочих місцях постійно. Тільки в цьому разі значення людино-годин і машино-годин збігаються. Налагоджувальники виконують лише специфічні функції налагодження устаткування. Розрахункову чисельність робітників слід округляти за загальними правилами.

Таблиця 2 - Обчислення фонду часу роботи одного робітника на квартал

Показник часу	Значення
Календарні дні	
Неробочі дні - всього, у тому числі:	
- вихідні	
- святкові	
Робочі дні	
Невиходи на роботу, передбачені планом - всього, у тому числі:	
- відпустка	
- хвороба	
Дні виходу	
Середня тривалість робочого дня, год.	
Фонд часу роботи одного робітника, год.	
Втрати робочого часу, %	

Відповідь: 1. $T_{\text{п}} = 458$ годин; 2. $Ч_{\text{ср.обл.осн.роб.-верс.}} = 83$ осіб; 3. $Ч_{\text{ср.обл.нал.}} = 13$ осіб.

Тест 1

Виберіть одну правильну відповідь (альтернативний вибір):

1. У виробничо-технічному плані підприємство - це:

а) техніко-технологічний комплекс, система робочих машин та механізмів, дібраних пропорційно до кількості й потужності та згідно з видами продукції (робіт, послуг), що випускаються;

б) первинна ланка промисловості, виробнича одиниця економіки країни з певною внутрішньою структурою, зовнішнім оточенням, закономірностями функціонування та розвитку;

в) виокремлена ланка промисловості, що визначається певною господарською, фінансовою, економічною самостійністю;

г) складна динамічна система, яка характеризується великим обсягом, інтенсивністю та різноспрямованістю інформаційних зв'язків між підсистемами й елементами, а також зовнішнім оточенням;

д) виробничо-екологічна система, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем у процесі матеріально-енергетичного обміну.

2. Організаційно підприємство - це:

а) техніко-технологічний комплекс, система робочих машин та механізмів, дібраних пропорційно до кількості й потужності та згідно з видами продукції (робіт, послуг), що випускаються;

б) первинна ланка промисловості, виробнича одиниця економіки країни з певною внутрішньою структурою, зовнішнім оточенням, закономірностями функціонування та розвитку;

в) виокремлена ланка промисловості, що визначається певною господарською, фінансовою, економічною самостійністю;

г) складна динамічна система, яка характеризується великим обсягом, інтенсивністю та різноспрямованістю інформаційних зв'язків між підсистемами й елементами, а також зовнішнім оточенням;

д) виробничо-екологічна система, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем у процесі матеріально-енергетичного обміну.

3. В економічному аспекті підприємство становить:

а) техніко-технологічний комплекс, систему робочих машин та механізмів, дібраних пропорційно до кількості й потужності згідно з видами продукції (робіт, послуг), що випускаються;

б) первинну ланку промисловості, виробничу одиницю економіки країни з певною внутрішньою структурою, зовнішнім оточенням, закономірностями функціонування та розвитку;

в) виокремлену ланку промисловості, що визначається певною господарською, фінансовою, економічною самостійністю;

г) складну динамічну систему, яка характеризується великим обсягом, інтенсивністю та різноспрямованістю інформаційних зв'язків між підсистемами й елементами, а також зовнішнім оточенням;

д) виробничо-екологічну систему, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем у процесі матеріально-енергетичного обміну.

4. В інформаційному аспекті підприємство становить:

а) техніко-технологічний комплекс, систему робочих машин і механізмів, дібраних пропорційно до кількості та потужності згідно з видами продукції (робіт, послуг), що випускаються;

б) первинну ланку промисловості, виробничу одиницю економіки країни з певною внутрішньою структурою, зовнішнім оточенням, закономірностями функціонування та розвитку;

в) виокремлену ланку промисловості, що визначається певною господарською, фінансовою, економічною самостійністю;

г) складну динамічну систему, яка характеризується великим обсягом, інтенсивністю та різноспрямованістю інформаційних зв'язків між підсистемами й елементами, а також зовнішнім оточенням;

д) виробничо-екологічну систему, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем у процесі матеріально-енергетичного обміну.

5. Адаптивність виробничої системи забезпечується завдяки:

а) збільшенню кількості підрозділів усередині підприємства з одночасним зменшенням їх розмірів;

б) збереженню стабільної базової форми організаційної структури, основу якої становлять невеликі самостійні в господарському розумінні вузькоспеціалізовані підрозділи;

в) створенню характерних для малих підрозділів якостей, а саме: інноваційності, керованості, наявності підприємницьких рис;

г) усі попередні відповіді правильні;

д) правильні відповіді а і б.

6. Адаптація підприємства, як системи, може виявлятися через:

а) саморегулювання;

б) самонавчання;

в) самоорганізацію;

г) самовдосконалення;

д) усі попередні відповіді правильні.

7. У процесі саморегулювання підприємство як система:

а) реагує на зміни середовища жорстко встановленими спеціальною програмою заходами та діями;

б) здатне змінювати програму реагування;

в) змінює не лише програму реагування, а й свою внутрішню структуру;

г) може перебудувати свою структуру не лише в межах заданого набору елементів, а й розширенням цього набору;

д) усі попередні відповіді правильні.

8. У процесі самонавчання підприємство як система:

а) реагує на зміни середовища жорстко встановленими спеціальною програмою заходами та діями;

б) здатне змінювати програму реагування;

в) змінює не лише програму реагування, а й свою внутрішню структуру;

г) може перебудувати свою структуру не лише в межах заданого набору елементів, а й розширенням цього набору;

д) усі попередні відповіді правильні.

9. У процесі самоорганізації підприємство як система:

- а) реагує на зміни середовища жорстко встановленими спеціальною програмою заходами та діями;
- б) здатне змінювати програму реагування;
- в) змінює не лише програму реагування, а й свою внутрішню структуру;
- г) може перебудовувати свою структуру не лише в межах заданого набору елементів, а й розширенням цього набору;
- д) усі попередні відповіді правильні.

10. У процесі самовдосконалення підприємство як система:

- а) реагує на зміни середовища жорстко встановленими спеціальною програмою заходами та діями;
- б) здатне змінювати програму реагування;
- в) змінює не лише програму реагування, а й свою внутрішню структуру;
- г) може перебудовувати свою структуру не лише в межах заданого набору елементів, а й розширенням цього набору;
- д) усі попередні відповіді правильні.

11. У процесі вибору структурних вирішень у виробництві визначальними є такі чинники:

- а) форми спеціалізації та кооперування підрозділів;
- б) потужність, масштаб та орієнтація виробництва;
- в) організаційне середовище;
- г) місце розташування виробництва;
- д) усі попередні відповіді правильні.

12. Прогресивним напрямком розвитку структур підприємства є такий:

- а) технологічна структуризація;
- б) предметна структуризація;
- в) ресурсна структуризація;
- г) територіальна структуризація;
- д) мережева структуризація.

13. Спільний аналіз матриць співвідношень і зв'язків у виробничій структурі та структурі управління дає змогу:

- а) визначати основні особливості структури виробничої організації та можливі напрямки її раціоналізації з метою підвищення ефективності управління;
- б) описувати організаційну структуру управління, виявляти тенденції її розвитку та ступінь відповідності завданням виробничої організації;
- в) визначати склад функцій і видів робіт, що виконуються в системі управління, розподіляти їх між підрозділами та окремими робітниками, оцінювати його доцільність, визначати недоліки структури управління;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді а і б.

Тест 2

Виберіть одну правильну відповідь (альтернативний вибір):

1. Структура економічного механізму охоплює:

- а) механізм формування і використання ресурсів (капіталу);
- б) механізм управління витратами та фінансами;
- в) мотиваційний механізм;
- г) механізм взаємодії з ринком;
- д) усі попередні відповіді правильні.

2. Структура внутрішнього економічного механізму підприємства визначається через:

- а) організаційно-технічну систему;
- б) систему планування, контролю і оцінки діяльності підрозділів;
- в) установлення матеріальної відповідальності підрозділів;
- г) мотиваційний механізм функціонування;
- д) усі попередні відповіді правильні.

3. Мотиваційний механізм охоплює, як правило, такі підсистеми мотивів:

- а) високоякісної продуктивної праці;
- б) науково-технічного розвитку виробництва;
- в) підприємництва;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді а і б.

4. До принципів, на яких ґрунтується внутрішній економічний механізм підприємства, не належить:

- а) принцип цільової сумісності та зосередженості;
- б) принцип прямоочності;
- в) принцип безперервності та надійності;
- г) принцип плановірності, пропорційності та динамізму;
- д) демократичний принцип розподілу функцій управління.

5. До організаційних передумов функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства належать:

- а) наявність майнової відокремленості, відносної економічної самостійності та прогресивної нормативної бази;
- б) функціонування системи обліку руху матеріальних цінностей, витрат і продукції та раціональної системи оцінювання та матеріального стимулювання діяльності;
- в) економічна відповідальність за кінцеві результати роботи;
- г) створення внутрішньозаводської ринкової інфраструктури;
- д) усі відповіді правильні.

6. Економічними формами функціонування підрозділів підприємства можна вважати:

- а) функціонування підрозділів як центрів витрат;
- б) функціонування підрозділів, що формують розрахунковий умовний прибуток;
- в) функціонування підрозділів як центрів реального прибутку;

г) усі попередні відповіді правильні;

д) правильні відповіді б і в.

7. Підрозділи, що є центрами витрат, як правило, виготовляють:

а) продукцію внутрішньоопераційного призначення;

б) кінцеву продукцію, яку реалізують на ринку;

в) проміжну продукцію внутрішньоопераційного призначення, яку передають іншим підрозділам за внутрішніми планово-розрахунковими цінами;

г) усі попередні відповіді правильні;

д) правильні відповіді а і в.

8. Підрозділи, що є центрами прибутку, як правило, виготовляють:

а) продукцію внутрішньоопераційного призначення;

б) кінцеву продукцію, яку реалізують на ринку;

в) проміжну продукцію внутрішньоопераційного призначення, яку передають іншим підрозділам за внутрішніми планово-розрахунковими цінами;

г) усі попередні відповіді правильні;

д) правильні відповіді б і в.

9. Принцип планованості, пропорційності та динамізму виявляється в наступному:

а) взаємозалежні підрозділи підприємства забезпечують приблизно однакову продуктивність;

б) система управління має бути спрямована на вирішення не лише поточних, а й довгострокових завдань розвитку підприємства;

в) досягається найкоротший термін виконання всіх операцій;

г) виробничий процес та його складові мають суворо повторюватися в рівні проміжки часу;

д) усі попередні відповіді правильні.

10. Принцип цільової сумісності та зосередженості означає:

а) створення цілеспрямованої системи управління, за якої всі її ланки функціонують як єдиний механізм, спрямований на вирішення загального завдання;

б) створення таких організаційно-господарських та технічних умов, за яких досягається стійкість і безперервність заданого режиму виробничого процесу;

в) створення системи управління, що спрямована на вирішення не лише поточних, а й довгострокових завдань розвитку підприємства;

г) усі попередні відповіді правильні;

д) правильні відповіді б і в.

11. Принцип безперервності та надійності означає:

а) створення пов'язаної цілеспрямованої системи управління, за якої всі її ланки створюють єдиний механізм, спрямований на вирішення загального завдання;

б) створення таких організаційно-господарських та технічних умов, за яких досягається стійкість і безперервність заданого режиму виробничого процесу;

в) створення системи управління, що спрямована на вирішення не лише

поточних, а й довгострокових завдань розвитку підприємства;

г) усі попередні відповіді правильні;

д) правильні відповіді б і в.

12. Центр прибутку - це:

а) основна, первинна ланка підприємства, для якої розробляється ділова стратегія;

б) виробниче відділення, яке є самостійною господарською одиницею та бере на себе всю відповідальність за результати своєї діяльності;

в) підрозділи внутрішньовиробничої кооперації, які виробляють проміжну продукцію та вироби для внутрішнього споживання;

г) усі попередні відповіді правильні;

д) правильні відповіді б і в.

Тест 3

Виберіть одну правильну відповідь (альтернативний вибір):

1. Виробнича програма підрозділів основного виробництва - це:

а) план діяльності;

б) план поставки продукції;

в) сукупність продукції певної номенклатури і асортименту, яка має бути виготовлена у плановому періоді в заданих обсягах;

г) послідовність запуску продукції у виробництво у плановому періоді;

д) план ресурсного забезпечення виробництва.

2. Для технологічно взаємопов'язаних внутрішньокоопераційних підрозділів виробнича програма розробляється:

а) у порядку, зворотному технологічному процесу;

б) у послідовності технологічного процесу;

в) незалежно від планів виробництва інших підрозділів;

г) з орієнтацією на максимальний обсяг виробництва;

д) самостійно кожним підрозділом залежно від кон'юнктури ринку.

3. Оптимальною є така партія запуску предметів обробки у виробництво, яка забезпечує:

а) належну комплектність виробництва;

б) мінімальні експлуатаційні витрати і втрати від вилучення коштів з незавершеного виробництва;

в) мінімальний виробничий цикл;

г) максимальну продуктивність праці;

д) максимальне завантаження устаткування.

4. Виробнича потужність технологічної системи машин з різною пропускнуою здатністю визначається:

а) максимальною пропускнуою здатністю окремої групи машин;

б) мінімальною пропускнуою здатністю окремої групи машин;

в) середньою пропускнуою здатністю;

г) середньозваженою пропускнуою здатністю;

д) сумою пропускових здатностей усіх машин.

5. За нормованої трудомісткості роботи облікова чисельність робітників

обчислюється:

- а) діленням обсягу роботи у натуральному вираженні на фонд часу одного робітника;
- б) діленням трудомісткості роботи на продуктивність праці у натуральному вираженні;
- в) діленням нормативної трудомісткості роботи на фонд часу одного робітника з урахуванням коефіцієнта виконання норм;
- г) множенням продуктивності праці на фонд часу роботи одного робітника;
- д) множенням продуктивності праці на трудомісткість роботи.

6. Основним критерієм оптимальної чисельності обслуговуючого персоналу певної операційної системи є:

- а) продуктивність праці;
- б) завантаження системи;
- в) час обслуговування;
- г) витрати в системі на одиницю продукції (послуги);
- д) усі відповіді правильні.

Тест 4

Виберіть одну правильну відповідь (альтернативний вибір):

1. До змінних належать витрати, величина яких:

- а) змінюється на одиницю продукції внаслідок НТП;
- б) залежить від продуктивності праці;
- в) нестабільна у часі;
- г) залежить від обсягу виробництва;
- д) залежить від номенклатури продукції, що виготовляється.

2. До постійних належать витрати, величина яких:

- а) однакова для різних видів продукції;
- б) не залежить від обсягу продукції в межах даної виробничої потужності;
- в) постійна на одиницю продукції;
- г) має незмінні норми на тривалий час;
- д) постійно зростає.

3. У собівартості продукції підприємства постійні витрати становлять 20%. Яке буде відносне зниження відповідно до постійних витрат і всієї собівартості продукції у відсотках, якщо обсяг виробництва зросте на 10%?

- а) 10 і 2;
- б) 2 і 10;
- в) 10 і 10;
- г) 8 і 2;
- д) 8 і 10.

4. Загальновиробничі витрати - це витрати на:

- а) основні матеріали;
- б) основні матеріали і оплату праці виробничих робітників;
- в) утримання, експлуатацію устаткування, організацію й управління

виробництвом;

- г) виробництво і збут продукції;
- д) утримання адміністрації підприємства.

5. Собівартість кінцевої продукції підрозділу підприємства з тривалим виробничим циклом за певний період:

- а) завжди дорівнює кошторису його діяльності;
- б) завжди менша за кошторис діяльності;
- в) завжди більша за кошторис діяльності;
- г) не має зв'язку з кошторисом діяльності;
- д) менша, більша за кошторис діяльності або дорівнює йому залежно від динаміки незавершеного виробництва.

6. Частка прямих витрат у загальних витратах підрозділу підприємства залежить від:

- а) його виробничої потужності;
- б) кількості персоналу;
- в) широти номенклатури продукції і диференціації обліку витрат;
- г) продуктивності праці;
- д) правильні відповіді а і б.

7. Середня повна собівартість одиниці продукції визначається такими показниками:

- а) нормами змінних (прямих) витрат на одиницю продукції;
- б) величиною постійних (непрямих) витрат за певний період;
- в) обсягом виробництва продукції;
- г) правильні відповіді а, б;
- д) правильні відповіді а, б, в.

8. У період освоєння виробництва нових складних виробів їх собівартість:

- а) знижується рівномірно (лінійно) зі зростанням кількості виготовлених виробів;
- б) рівномірно підвищується;
- в) залишається незмінною;
- г) немає певної закономірності динаміки;
- д) знижується на одну й ту саму відносну величину з подвоєнням кількості виготовлених виробів з початку етапу їх освоєння.

Запитання до самоконтролю

1. Охарактеризуйте підприємство як відкриту систему.

2. У чому полягає функціональна структуризація підприємств міського господарства?

3. Визначте критерії поділу виробничих підрозділів підприємства на основні та допоміжні (неосновні).

4. Яких змін зазнає структура підприємств міського господарства під впливом ринкової кон'юнктури та рівня кооперування?

5. Надайте стислу характеристику підрозділів підприємств міського господарства.

6. З якою метою і на яких засадах виокремлюють підрозділи внутрішньої кооперації та підрозділи, що випускають готову продукцію (центри прибутку)?
7. У чому полягає сутність економічного механізму підприємства?
8. З'ясуйте складові внутрішнього економічного механізму підприємств міського господарства.
9. Які різновиди зв'язків можна встановити між підрозділами та адміністративним центром підприємства?
10. Від яких чинників залежить форма зв'язків між окремими підрозділами підприємства?
11. У чому полягає сутність мотиваційного механізму функціонування підприємства та його підрозділів?
12. Які основні принципи побудови внутрішнього економічного механізму підприємства?
13. Визначте основні організаційні передумови функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства.
14. Які форми функціонування внутрішнього економічного механізму Вам відомі?
15. Назвіть і поясніть основні режими функціонування внутрішнього економічного механізму.
16. Які фундаментальні проблеми доводиться вирішувати керівництву підприємств під час їх адаптації до динамічних зовнішніх умов функціонування?
17. Розкрийте поняття “внутрішня ціна”.
18. У чому полягають функції внутрішніх цін?
19. Яка специфіка застосування внутрішніх цін у практиці господарювання підприємств міського господарства?
20. Які існують методи формування внутрішніх цін?
21. Який з методів внутрішнього ціноутворення найбільш поширений у практиці господарювання підприємств міського господарства?
22. На яких засадах формуються внутрішні ціни на продукцію підрозділів - центрів витрат?
23. Яку структуру мають внутрішні ціни на продукцію підрозділів - центрів прибутку?
24. Розкрийте сутність стратегії й тактики ціноутворення на підприємствах міського господарства.
25. Що таке планування?
26. Які особливості притаманні внутрішньому плануванню на підприємстві?
27. Чим відрізняється склад (зміст) планів внутрішньокоопераційних підрозділів і підрозділів суб'єктів ринку?
28. Як Ви розумієте принцип системності в плануванні?
29. У чому полягає сутність принципу безперервності планування і як він реалізується у процесі розробки планів підрозділів?
30. Що таке гнучкість планів і як вона досягається?

31. У чому полягає особливість планування діяльності підприємств міського господарства?

32. Сутність балансового методу і його застосування у внутрішньому плануванні на підприємстві.

33. Які види норм застосовуються у плануванні?

34. Що являє собою виробнича програма підрозділу підприємства?

35. З'ясуйте особливості розробки виробничої програми внутрішньокоопераційних підрозділів і підрозділів, що виготовляють готову продукцію на ринок.

36. Назвіть планово-облікові одиниці виробничої програми підприємств міського господарства у натуральному вимірі та сфери їх застосування.

37. Поясніть загальний порядок розробки виробничої програми внутрішньокоопераційних підрозділів.

38. Що таке пропускна здатність устаткування і як вона обчислюється?

39. Як обчислюються коефіцієнти завантаження і пропускної спроможності устаткування і в чому полягає різниця між ними?

40. Які існують методи обчислення чисельності робітників і в чому їх особливості?

41. Поясніть методику визначення планового фонду часу роботи одного робітника.

42. Для чого потрібно планувати витрати за місцями, видами і носіями?

43. Які витрати підрозділів належать до прямих, а які до непрямих?

44. Як можна розмежувати витрати на змінні та постійні?

45. Які показники витрат обчислюють при плануванні?

46. Поясніть порядок розробки плану витрат підрозділу.

47. Поясніть методику обчислення собівартості продукції підрозділу.

48. Які можливі бази розподілу загальновиробничих витрат при калькулюванні?

49. Як визначається величина прибутку в підрозділах, що є центрами прибутку?

50. Для чого застосовується показник прибутку у внутрішньокоопераційних підрозділах, кінцева продукція яких не поставляється на ринок?

Змістовий модуль II. КОНТРОЛЬ, ОЦІНЮВАННЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ

Контроль, як відстеження відповідності фактичних характеристик діяльності (процесів, об'єктів) установленим вимогам, є важливою функцією управління. На його підставі оцінюється діяльність підрозділів підприємства і окремих працівників, що є передумовою побудови механізму їх стимулювання. Контроль і оцінка діяльності здійснюються за певною системою показників.

Основним методом оцінювання діяльності підрозділів за певними показниками є порівняння. Базами порівняння фактичного показника за певний

період є його плановий рівень або фактичний розмір за минулий період. У першому випадку критерієм оцінювання є ступінь виконання плану, в другому - динаміка показника. Кожний з цих критеріїв має свою сферу застосування, що слід з'ясувати в процесі вивчення теми.

Після ознайомлення із загальними положеннями оцінювання діяльності підрозділів, потрібно вивчити порядок оцінювання результатів виробництва і його ефективності. Виробництво продукції (послуг) контролюється і оцінюється за такими показниками: виконання зобов'язань з номенклатури і асортименту продукції, загальний її обсяг, ритмічність виробництва, якість виробів, ефективність роботи підрозділів підприємства оцінюється за показником прибутку або витрат. Основну увагу слід приділити витратам, оскільки, по-перше, здебільшого внутрішні підрозділи в наших умовах є центрами витрат, по-друге, схема обчислення прибутку досить детально вивчається в інших дисциплінах.

Далі необхідно чітко уявити побудову та функціонування механізму стимулювання підрозділів підприємств міського господарства. Це стосується, передусім, вибору форм і систем оплати праці з урахуванням конкретних умов діяльності підрозділів, обґрунтування видів і розмірів виплат із прибутку. Вивчаючи умови різних форм оплати праці, слід мати на увазі, що загальною світовою тенденцією є поступове звуження сфери застосування відрядної заробітної плати в її безпосередній формі. Це пов'язане з підвищенням рівня механізації і автоматизації виробництва, машинною регламентацією перебігу виробничого процесу, коли кількісний його результат зумовлений, насамперед, машинною системою. Цим умовам значною мірою відповідає погодинна оплата праці з різними варіантами преміювання. Погодинна оплата праці також є доцільною за умов складності кількісного вимірювання результатів діяльності, пріоритетності якісних її показників над кількісними, нерегулярного і ймовірного завантаження роботою.

Формування політики оплати праці на конкретному підприємстві міського господарства здійснюється з урахуванням державного і договірної регулювання заробітної плати. Ці важливі аспекти оплати праці сформульовані в Законі України “Про оплату праці”.

Наступні питання - форми матеріальної відповідальності підприємства і їх економічна роль, методи обчислення збитків і економічних санкцій за невиконання договірних зобов'язань, особливості внутрішньовиробничої матеріальної відповідальності. Треба звернути увагу на економічну сутність штрафних санкцій і матеріальну відповідальність у формі відшкодування збитків. Слід пам'ятати, що під час обчислення збитків має значення не вид порушення контрагентом своїх зобов'язань, а його наслідки. Саме вони визначають методику обчислення збитків за їх складовими: додаткові витрати, втрата або пошкодження майна, втрачена вигода (неодержаний прибуток).

Практичні заняття

Задача 1

Механообробна дільниця цеху виготовляє деталі десяти найменувань, які входять до двох комплектів - А і Б. Планування і облік виробництва деталей здійснюються в комплектах. Склад комплектів і трудомісткість деталей наведені у табл. 3.

Таблиця 3 - Склад і трудомісткість обробки комплектів

Показник	Деталі та їх кількість в комплектах									
	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4	№ 5	№ 6	№ 7	№ 8	№ 9	№ 10
Комплект А	1	1	2	1	3	-	-	-	-	
Комплект Б	-	-	-	-	-	2	1	1	2	1
Трудомісткість деталі, нормо-годин	3,0	2,0	1,0	4,0	1,0	1,0	3,0	4,0	1,0	2,0
Фактичне виготовлення деталей за місяць, шт.	550	500	900	495	1480	810	420	400	780	390

За планом на місяць було передбачено виготовити 500 комплектів А і 400 комплектів Б. Зміна залишків незавершеного виробництва на дільниці не планувалась.

Потрібно:

1. Визначити кількість забезпечених деталями комплектів А і Б;
2. Обчислити коефіцієнт комплектності виробництва.

Вказівка: Кількість забезпечених деталями готових комплектів - це мінімальна величина з ряду N_i / n_i , $i = 1, \dots, m$, де N_i - кількість деталей i -го найменування; n_i - кількість деталей i -го найменування в комплекті; m - кількість найменувань деталей. Коефіцієнт комплектності обчислюється діленням фактичного обсягу виробництва в повних комплектах на його фактичну величину.

Відповідь: 1. $N_A = 450$, $N_B = 390$; 2. $K_{кА} = 0,90$, $K_{кБ} = 0,97$.

Задача 2

У табл. 4 наведено планові й фактичні виробничі витрати підрозділу за місяць. План виробництва продукції підрозділ виконав на 105%. Перевиконання плану виробництва було доцільне.

Потрібно:

1. Перерахувати планові витрати на фактичний обсяг виробництва;
2. Визначити результат діяльності підрозділу за показником витрат (економія, перевитрати).

Вказівка: Всі прямі витрати слід уважати змінними пропорційними.

Відповідь:

1. 165,2 тис грн.;
2. Надпланові витрати в сумі 640 грн.

Таблиця 4 - Витрати підрозділу за місяць, тис. грн.

Стаття витрат	План	Фактично
Основні матеріали	65,0	68,0
Основна зарплата виробничих робітників	24,0	26,2
Додаткова зарплата виробничих робітників	2,8	3,0
Відрахування на соціальні заходи	8,58	9,34
Загальновиробничі витрати,	58,0	59,3
у тому числі:		
- змінні	36,0	37,3
- постійні	22,0	22,0
Разом	158,38	165,84

Задача 3

У цеху оплата робітників на основних виробничих процесах відрядна. Трудомісткість технологічних операцій за рік 420 тис. нормо-годин, середньогодинна тарифна ставка на відрядних робочих 3,5 грн. Норми в середньому виконуються на 110% (прийняти цю цифру за кількість працівників відрядників). 100 робітників на допоміжних і обслуговуючих роботах оплачуються погодинно, їх середня тарифна ставка 3,2 грн. Фонд часу роботи одного робітника на плановий рік 1820 год. Додаткова заробітна плата робітників (оплата відпустки, доплати за роботу в нічний час та ін.) становить 12% від основної (прямої) зарплати. За додержання технологічної, трудової дисципліни і якісне виконання роботи передбачена премія для робітників на рівні 25% основної зарплати. Керівництво і спеціалісти цеху в кількості 50 осіб оплачуються за окладною системою. Місячний фонд їх зарплати становить 37500 грн.

Потрібно:

1. Обчислити планові річні фонди основної і загальної зарплати робітників;
2. Визначити загальний фонд заробітної плати цеху на рік;
3. Обчислити середньомісячну зарплату робітників цеху.

Вказівка: Додаткову зарплату і преміальні виплати тут обчислюються у відсотках від основної зарплати. Водночас слід мати на увазі, що в процесі нарахування певних виплат конкретному робітнику обчислення є більш деталізованим з урахуванням чинних інструктивних матеріалів (оплата відпустки здійснюється за середньою зарплатою, доплати за роботу в нічний час - за тарифною ставкою і т. ін.).

Відповідь: 1. $Z_{p,o} = 2052400$ грн., $Z_{p,z} = 2811788$ грн.; 2. $Z_z = 3261788$ грн.; 3. $Z_{сmp} = 1045,45$ грн.

Задача 4

Через відміну поставки контрагентом комплектуючих виробів завод знизив виробництво приладів П1 і П2, а через це не виконав зобов'язань щодо їх поставки і заплатив штраф замовникові. Відповідні дані щодо зазначених приладів наведені у табл. 5.

Таблиця 5 - Показники для обчислення збитків

Показник	Прилад П1	Прилад П2
1. Зниження обсягу виробництва і поставок, шт.	-100	-50
2. Ціна, грн.	200,0	300,0
3. Виробнича собівартість, грн.	160,0	230,0
4. Постійні витрати у виробничій собівартості, %	20,0	20,0
5. Заплачено штраф за зменшення поставки приладів, грн.	4200,0	3500,0

Потрібно:

1. Обчислити втрачений заводом прибуток (збитки) внаслідок зниження виробництва і продажу приладів;
2. Визначити загальний обсяг збитків заводу від порушення договірних зобов'язань.

Вказівка: Умовою задачі дано виробничу собівартість виробів, як це й передбачено національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку щодо калькулювання. Як відомо, у складі загальновиробничих витрат є постійні витрати. В задачі вони взяті на рівні 20%. Мається на увазі їх відсоток у структурі всіх виробничих витрат, тобто 80% становлять прямі витрати, 20% - постійні.

Відповідь: 1. $\Delta\P = 13000$ грн.; 2. $C_{зб} = 20700$ грн.

Тест 1

Виберіть одну правильну відповідь (альтернативний вибір)

1. Основними оцінними показниками діяльності підрозділів-центрів витрат є:
 - а) прибуток;
 - б) обсяг виробництва і прибуток;
 - в) виконання зобов'язань з виготовлення продукції в натуральному вираженні (надання послуг) та витрати;
 - г) приріст обсягу виробництва і витрати;
 - д) продуктивність праці та витрати.
2. Основними оцінними показниками діяльності підрозділів-центрів прибутку є:
 - а) обсяг виробництва і продуктивність праці;

б) прибуток;
в) собівартість продукції і прибуток;
г) виконання зобов'язань з виготовлення продукції у натуральному вираженні та витрати;

д) прибуток і продуктивність праці.

3. Для поточного оцінювання ефективності роботи цеху, що виготовляє багато одиниць номенклатури продукції внутрішньокоопераційного призначення з тривалим виробничим циклом, найприйнятнішим є показник собівартості:

- а) кінцевої (готової) продукції;
- б) валової продукції (кошторис витрат);
- в) одиниці продукції;
- г) однієї нормо-години;
- д) усі відповіді рівноцінні.

4. Для поточного оцінювання ефективності роботи підрозділу, що виготовляє один вид продукції з коротким виробничим циклом, найприйнятнішим є показник собівартості:

- а) кінцевої готової продукції;
- б) валової продукції;
- в) одиниці продукції;
- г) однієї нормо-години;
- д) усі відповіді рівноцінні.

5. Планом виробництва дільниці на місяць, в якому 22 робочі дні, передбачено щодня виготовляти продукції на 2000 нормо-год. Фактично виготовлено за перші 5 днів по 1560 нормо-годин, а в останні - по 2500 нормо-годин. Протягом решти днів фактичне виробництво відповідало плановому завданню. Коефіцієнт ритмічності виробництва за місяць становить:

- а) 0,80;
- б) 0,85;
- в) 0,90;
- г) 0,95;
- д) 1,0.

6. Виконання плану виробництва з номенклатури продукції обчислюється діленням на плановий обсяг продукції:

- а) фактичного обсягу продукції;
- б) фактичного обсягу продукції, але без урахування перевиконання плану за окремими номенклатурними позиціями;
- в) планового обсягу продукції, збільшеного на перевиконання плану з дефіцитних виробів;
- г) планового обсягу продукції, зменшеного на суму невиконання плану з дефіцитних виробів;
- д) планового обсягу продукції.

7. Кількість готових машинокомплектів визначається:

- а) за максимальною кількістю окремих деталей;
- б) мінімальною кількістю укомплектованих машин;

- в) середньою кількістю виготовлених деталей;
- г) мінімальною кількістю виготовлених деталей;
- д) сумою виготовлених деталей, що входять у комплект.

8. Оперативне визначення планових витрат на фактичний обсяг виробництва ґрунтується на:

- а) поділі витрат на прямі та непрямі;
- б) групуванні витрат на калькуляційні статті;
- в) групуванні витрат на однорідні елементи;
- г) поділі витрат на змінні та постійні;
- д) поділі витрат на регульовані та нерегульовані.

9. У базовому періоді витрати підрозділу становили 70000 грн., у звітному 75000 грн. План виробництва виконано на 110%. Постійні витрати у загальних витратах підрозділу становлять, грн.:

- а) 50000;
- б) 20000;
- в) 15000;
- г) 10000;
- д) 5000.

Тест 2

Виберіть одну правильну відповідь (альтернативний вибір).

1. До збитків, спричинених неналежним виконанням контрагентом своїх зобов'язань, належать:

- а) додаткові витрати;
- б) втрата або пошкодження майна;
- в) неодержаний прибуток;
- г) правильні відповіді а, б;
- д) правильні відповіді а, б, в.

2. Матеріальна відповідальність підприємств і їх підрозділів за виконання своїх договірних зобов'язань здійснюється у формі:

- а) поставки продукції (надання послуг);
- б) штрафних санкцій;
- в) відшкодування збитків;
- г) виплат персоналу підприємства, якому завдано збитків;
- д) правильні відповіді б, в.

3. Внаслідок невиконання договору поставки сировини контрагентом підприємство знизило випуск продукції на 30 штук за ціною за один виріб 250 грн., за змінними витратами - 150 грн. Неодержаний прибуток через невиконання зобов'язань контрагентом у повному обсязі становить (грн.):

- а) 7500;
- б) 4500;
- в) 3000;
- г) 0;
- д) 100.

4. Зі зменшенням обсягу виробництва частка постійних витрат у загальній їх сумі:

- а) зменшується;
- б) збільшується;
- в) залишається незмінною;
- г) змінюється залежно від конкретних умов;
- д) спочатку зменшується, а згодом збільшується.

5. Через невиконання планового завдання з випуску продукції заготівельним цехом у механообробному цеху виникли простої, за які виплачено робітникам 2000 грн. Додаткова зарплата - 10%, відрахування на соціальні заходи - 30%. Збитки механообробного цеху від простоїв становлять, грн.:

- а) 2000;
- б) 2200;
- в) 2860;
- г) 2600;
- д) 3000.

6. У разі зменшення обсягу виробництва і продажу продукції сума операційного прибутку зменшується на величину:

- а) відносного зростання постійних витрат;
- б) зменшення маржинального прибутку;
- в) зменшення обсягу виробництва;
- г) правильні відповіді а, б;
- д) правильні відповіді б, в.

7. У зв'язку з невиконанням зобов'язань щодо поставки матеріалів контрагентом завод знизив виробництво продукції на 5000 грн. Виробничі витрати на одну гривню товарної продукції - 75 коп., в тому числі змінні - 65 коп. Неодержаний (втрачений) прибуток унаслідок невиконання контрагентом своїх зобов'язань становить (грн.):

- а) 5000;
- б) 1750;
- в) 1250;
- г) 500;
- д) 3250.

8. Через неритмічну подачу заготовок механообробний цех змушений був форсувати виробництво, застосовуючи понаднормову роботу. Доплати робітникам за понаднормову роботу склали 900 грн., додаткова зарплата - 10%, відрахування на соціальні заходи - 30%. Додаткові витрати (збитки) цеху становлять, грн.:

- а) 900;
- б) 990;
- в) 1170;
- г) 1287;
- д) 1000.

9. У разі доставки продукції прискореним способом порівняно зі звичайним (передбаченим угодою, планом) додаткові витрати дорівнюють:

- а) фактичним транспортним витратам;
- б) різниці між фактичними транспортними витратами і витратами на звичайне транспортування;
- в) витратам на транспортування звичайним способом;
- г) фактичним витратам, зменшеним на суму страхування вантажу;
- д) вартості вантажу.

10. Завод-постачальник не виконав вчасно замовлення на виготовлення комплекту спеціального інструменту вартістю 6000 грн., в т.ч. транспортні витрати - 500 грн. Підприємство-замовник змушене було виготовити цей інструмент власними силами з такими показниками витрат: виробнича собівартість 7000 грн., адміністративні витрати - 1000 грн. Додаткові витрати підприємства становлять (грн.):

- а) 1500;
- б) 1000;
- в) 2500;
- г) 2000;
- д) 500.

Запитання до самоконтролю

1. У чому сутність і завдання контролю?
2. Назвіть види контролю.
3. Назвіть і поясніть вимоги до системи показників оцінювання діяльності підрозділів.
4. За якими основними показниками оцінюється робота виробничих дільниць і бригад?
5. Які можливі критерії оцінювання діяльності підрозділів і за яких умов вони застосовуються?
6. Поясніть сутність узагальнюючої оцінки діяльності на основі показника (коефіцієнта) трудового внеску (якості праці).
7. Назвіть показники оцінювання виробничої діяльності підрозділів.
8. Як оцінюється виконання плану з номенклатури?
9. Які є оцінні показники витрат і в чому їх особливості?
10. У чому сутність стимулювання (мотивації)?
11. Назвіть форми і джерела матеріального стимулювання?
12. Поясніть переваги і недоліки відрядної оплати праці та сферу її застосування?
13. Які переваги і недоліки погодинної оплати праці, за яких умов доцільно її застосовувати?
14. В яких напрямках здійснюється вдосконалення форм оплати праці та підвищення їх стимулювальної ролі?
15. Що таке показники й умови преміювання і як вони встановлюються в конкретних умовах виробництва?

16. У чому полягає сутність оплати праці за кінцевим колективним результатом?
17. Які є види виплат працівникам із прибутку і в чому полягає їх особливість?
18. У чому полягає сутність і роль матеріальної відповідальності?
19. Перед ким підприємства несуть матеріальну відповідальність за якість продукції та її своєчасну поставку?
20. Які існують форми матеріальної відповідальності підприємств і їх підрозділів?
21. Назвіть складові збитків.
22. Який загальний порядок обчислення збитків?
23. Поясніть методику обчислення збитків внаслідок простоїв і форсування виробництва.
24. Як обчислюються збитки від вимушеної заміни матеріалів і комплектуючих виробів?
25. З'ясуйте порядок обчислення збитків у разі усунення недоліків у одержаній продукції (виконаній роботі).
26. Як обчислюються збитки від браку продукції внаслідок прихованих дефектів одержаних матеріалів і комплектуючих виробів?
27. Поясніть методику обчислення збитків від вимушеної доставки продукції прискореним способом.
28. Як обчислюється зменшення прибутку (втрачена вигода) внаслідок зменшення обсягу виробництва?
29. У чому полягають особливості внутрішньої матеріальної відповідальності?
30. Які основні складові (елементи) системи внутрішніх претензій?

4. КОНТРОЛЬ РІВНЯ ЗНАНЬ

Засоби контролю та структура залікового кредиту (денне навчання)

Види та засоби контролю	Розподіл балів, %
Поточний контроль зі змістових модулів	
ЗМ I. Тестовий контроль № 1 Тестовий контроль № 2 Розгляд виробничої ситуації Виконання та захист РГЗ	40
ЗМ II. Тестовий контроль	20
Підсумковий контроль з МОДУЛЯ	
ПМК (письмовий)	40
Всього за модулем	100

Критерії підсумкової оцінки на підставі поточного контролю

Кількість балів	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS
більше 90-100 включно	Відмінно	A
більше 80-90 включно	Добре	B
більше 70-80 включно		C
більше 60-70 включно	Задовільно	D
більше 50-60 включно		E
більше 25-50 включно	Незадовільно з можливістю повторного складання	FX
від 0 до 25 включно	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	F

Засоби контролю та структура залікового кредиту (заочне навчання)

Види та засоби контролю	Розподіл балів, %
Поточний контроль зі змістових модулів	
Виконання та захист курсової роботи	60
Підсумковий контроль з МОДУЛЯ	
Екзамен (письмовий)	40
Всього за модулем	100

Під час вивчення дисципліни “Внутрішній економічний механізм підприємств міського господарства” застосовується поточний і підсумковий контроль знань. Усі ці види контролю тісно взаємопов'язані й організовані так, щоб стимулювати ефективну самостійну роботу студентів протягом семестру і забезпечити об'єктивне оцінювання рівня їхніх знань

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 1999. - 392 с.
2. Внутрішній економічний механізм підприємства: Навч. посібник / За ред. М.Г. Грещака. - К.: КНЕУ, 2001. - 192 с.
3. Грещак М.Г., Гребешкова О.М. Внутрішній економічний механізм підприємства: Навч.-метод., посібник для самост. вивч. дисц. - К.: КНЕУ, 2001. - 103 с.
4. Економіка підприємства: Підручник / За ред. С. Ф. Покропивного. - К.: КНЕУ, 2000. - 528 с.
5. Козловский В.А. и др. Производственный и операционный менеджмент: Учебник. СПб.: Спец. лит., 1998. - 366 с.
6. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих: Пер. с нем. - М.: Финансы и статистика, 1995. - 302 с.
7. Минаев Э.С., Агеева Н.Г., Аббата Дата А. Управление производством и операциями: 17-модульная программа для менеджеров „Управление развитием организации”. Модуль 15. Управление производством и операциями. - М.: ИНФРА-М, 1999. - 328 с.
8. Тюріна В.М. Конспект лекцій з дисципліни „Внутрішній економічний механізм підприємств міського господарства” (для студентів 4 курсу денної і заочної форм навчання напряму підготовки - 6.030504 „Економіка підприємства”). - Харків: ХНАМГ, 2010. - 74 с.
9. Тюріна В.М. Методичні вказівки до курсової роботи з дисципліни „Внутрішній економічний механізм підприємств міського господарства” (для студентів 4 курсу заочної форми навчання напряму підготовки - 6.030504 „Економіка підприємства”). - Харків: ХНАМГ, 2010. - 74 с.
10. Тюріна В.М. Методичні вказівки до розрахунково-графічного завдання з дисципліни „Внутрішній економічний механізм підприємств міського господарства” (для студентів 4 курсу денної форми навчання напряму підготовки - 6.030504 „Економіка підприємства”). - Харків: ХНАМГ, 2010. - 15 с.
11. Тюріна В.М. Програма навчальної дисципліни та робоча програма навчальної дисципліни „Внутрішній економічний механізм підприємств міського господарства” (для студентів 4 курсу денної і заочної форм навчання напряму підготовки - 6.030504 „Економіка підприємства”). - Харків: ХНАМГ, 2010. - 16 с.
12. Фінансова звітність за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку. 3-тє вид. - Д.: ООО „Баланс-Клуб”, 2000. - 368 с.
13. Шим Джей К., Сигел Джоел 1. Методы управления стоимостью и анализ затрат: Пер. с англ. - М.: Филинь, 1996. - 344 с.
14. Шмален Г. Основы и проблемы экономики предприятия: Пер. с нем. - М.: Финансы и статистика, 1996. - 512 с.
15. Экономика предприятия: Учебник / Под ред. О. И. Волкова. М.: ИНФРА-М, 1997. - 416 с.

ЗМІСТ

Вступ	3
1. Програма навчальної дисципліни	4
Змістовий модуль I. Передумови та форми функціонування внутрішнього економічного механізму	4
Змістовий модуль II. Контроль, оцінювання та стимулювання діяльності	6
2. Тематичний план	8
3. Методичні поради і практичні завдання до вивчення окремих тем	9
Змістовий модуль I. Передумови та форми функціонування внутрішнього економічного механізму	9
Змістовий модуль II. Контроль, оцінювання та стимулювання діяльності	26
4. Контроль рівня знань	36
Список джерел	37

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Методичні вказівки
до самостійної роботи та практичних занять
з дисципліни

“ВНУТРІШНІЙ ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДПРИЄМСТВ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА”

(для студентів 4 курсу денної та заочної форм навчання
напрямку підготовки 6.030504 “Економіка підприємства”).

Укладачі: **ТЮРІНА** Валентина Миколаївна,
ГАЙДЕНКО Сергій Миколайович

Редактор: *О. В. Тарасюк*
Комп’ютерне верстання: *І. В. Волосожарова*

План 2010, поз. 323 М

Підп. до друку 01.11.2010р.
Друк на ризографі
Зам. №

Формат 60x84/16
Ум. друк. арк. 2,3
Тираж 50 пр.

Видавець і виготовлювач:
Харківська національна академія міського господарства,
вул. Революції, 12, Харків, 61002
Електронна адреса: rectorat@ksame.kharkov.ua
Свідоцтво суб’єкта видавничої справи:
ДК № 4064 від 12.05.2011 р.